

**EVALUASI IMPLEMENTASI SISTEM MANAJEMEN MUTU (SMM) ISO
9001:2008 DI SEKOLAH MENENGAH ATAS NEGERI
(SMAN) 1 DENPASAR**

Hery Nugroho
Dosen STMIK Primakara
Herynugroho1982@gmail.com

ABSTRACT

This study aimed at finding out the effectiveness of the implementation of SMM ISO 9001:2008 at SMAN 1 Denpasar viewed from the components of context, input, process and product and the constraints faced in the implementation of SMM ISO 9001:2008 at SMAN 1 Denpasar as well as the alternative solution. This study was conducted at SMAN 1 Denpasar in the school year 2009/2010 by using Stufflebeam's CIPP evaluation model involving 615 respondents. Questionnaire was used to collect data on the school quality management system, school management and student learning process. Interview was conducted to collect data on the school committee's involvement. Document study was used to collect data on the school quality management system, provision and maintenance of educational facilities and scores obtained in the examinations. The results showed that the implementation of SMM ISO 9001: 2008 in Denpasar was very effective viewed from the components of context, input, process and product. Implying that the implementation was effective in the components of context, input, process, and product since in general there was no constraints faced by the school in implementing SMM ISO 9001: 2008 at SMAN 1 Denpasar. On the basis of the results it can be concluded that the implementation of SMM ISO 9001:2008 at SMAN 1 Denpasar was effective viewed from the aspects of context, input, process and product with the results (++++). Although the program implementation was effective, there was still a need to socialize the program to all the components of the school in an effort to promote the school as the institution that is capable of offering an optimum services to the community. Based on the results it can be recommended: (1) that the coordination of every new policy be improved, (2) the implementation of Quality Management System needs to be continually socialized from time to time, (3) the commitment of the school components to implement Quality Management System be improved, (4) the school stakeholders be given concrete tasks and responsibilities, (5) efforts be made continually to improve human resources, (6) the students be motivated to learn through various teaching methods, (7) concern of all of the school components for the educational institution be developed and (8) orientation be directed toward improvement of quality of service in each activity.

Key words: Evaluative Study, Effectiveness, Implementation, Quality Management System (QMS) ISO 9001:2008.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efektivitas penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 di SMAN 1 Denpasar ditinjau dari komponen konteks, input, proses dan produk serta kendala-kendala yang dihadapi dalam melaksanakan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 di SMAN 1 Denpasar serta alternatif pemecahannya. Penelitian ini dilaksanakan di SMAN 1 Denpasar pada tahun pelajaran 2009/2010, dengan menggunakan model evaluasi CIPP dari Stufflebeam yang melibatkan 615 responden. Kuesioner digunakan untuk menjangkau data Sistem Manajemen Mutu sekolah, manajemen sekolah, dan proses pembelajaran siswa. Wawancara untuk menjangkau data keterlibatan komite sekolah. Observasi untuk menjangkau data kegiatan belajar mengajar oleh guru. Studi dokumen untuk menjangkau data Sistem Manajemen Mutu sekolah, pengadaan dan pemeliharaan sarana pendidikan, dan nilai ujian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi program Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 di SMAN 1 Denpasar tergolong efektif dilihat dari komponen konteks, input, proses dan produk. Artinya; pada komponen konteks efektif, pada komponen input efektif, pada komponen proses efektif, dan pada komponen produk efektif, karena secara umum tidak ditemukan kendala-kendala yang dihadapi sekolah dalam mengimplementasikan program Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 di SMAN 1 Denpasar. Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa implementasi program Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 di SMAN 1 Denpasar tergolong dalam kategori efektif dilihat dari aspek konteks, input, proses, dan produk dengan hasil (++++). Walaupun implementasi program ini tergolong efektif, namun masih diperlukan sosialisasi ke seluruh komponen sekolah dalam rangka mewujudkan lembaga yang mampu memberikan pelayanan optimal bagi masyarakat. Bertolak dari hasil penelitian tersebut dapat direkomendasikan: (1) meningkatkan koordinasi setiap kebijakan baru, (2) penerapan Sistem Manajemen Mutu perlu disosialisasikan secara terus menerus pada setiap kesempatan, (3) meningkatkan komitmen warga sekolah untuk menerapkan Sistem Manajemen Mutu, (4) memberikan tugas dan tanggungjawab yang jelas kepada stakeholders sekolah, (5) selalu berupaya untuk meningkatkan sumber daya manusia, (6) meningkatkan motivasi belajar siswa dengan berbagai metode mengajar, (7) menumbuhkan rasa peduli terhadap lembaga sekolah pada semua warga sekolah, (8) berorientasi pada peningkatan mutu pelayanan pada setiap kegiatan.

Kata kunci: Studi Evaluasi, efektivitas, Implementasi, Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008.

1. PENDAHULUAN

Pengaruh ilmu dan teknologi jelas akan berpengaruh terhadap seluruh

sektor kehidupan manusia, apalagi era globalisasi dan pasar bebas tingkat *Asean Free Trade Area (AFTA)* dan

Asean Free Labor Area (AFLA) mulai diberlakukan tahun 2003 serta *Asia Pacific Economic Council (APEC)* akan dimulai pada tahun 2020. Hal ini akan membawa dampak pada persaingan yang semakin ketat disamping juga pada sisi lain akan membuka peluang kerja sama antar negara lebih luas.

Seiring dengan bergulirnya reformasi, dimana dibarengi dengan terbitnya UU No. 32 tahun 2004 tentang pemerintahan daerah, yang mengharuskan pemerintah pusat memberikan penyerahan wewenang penyelenggaraan pemerintahan kepada daerah dalam mengatur rumah tangganya sendiri, serta Undang-Undang Sisdiknas No.20 tahun 2003 yang mengatur tentang penyelenggaraan sistem pendidikan nasional yang telah membawa implikasi pula pada penyelenggaraan sektor pendidikan pada tingkat sekolah. Desentralisasi pendidikan pada tingkat daerah ditandai dengan perubahan struktur organisasi dan mekanisme pertanggungjawaban pelaksanaan tugas. Sedangkan desentralisasi pendidikan pada tingkat sekolah dilakukan melalui skema manajemen berbasis sekolah (MBS).

Berawal dari kebijakan yang diprogramkan tersebut sebagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan, kualitas tamatan Sekolah Menengah Atas yang mampu bersaing pada pasar bebas tahun 2020, yang sudah diawali pada lingkup ASEAN dari tahun 2003, maka sudah seharusnya pemerintah daerah

juga mengambil peran guna mendukung kebijakan tersebut, dengan segala konsekuensi yang akan dihadapinya. Salah satu kebijakan Dikdasmen yang diambil untuk meningkatkan kualitas tamatan Sekolah Menengah Atas adalah program pengembangan SMA Negeri yang berstandar Nasional dan Internasional. Program pengembangan ini telah menetapkan kriteria-kriteria yang harus dipenuhi bagi sekolah-sekolah yang akan melaksanakannya. Salah satu kriteria Sekolah Menengah Atas (SMA) berstandar Nasional adalah dengan mengadopsi sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008, dan SMA berstandar Internasional adalah memiliki sertifikat ISO 9001:2008.

Pemberlakuan standar ISO (*International Standardization Organization*) sebagai pengakuan atas jaminan kualitas merupakan tuntutan bagi lembaga-lembaga, terutama yang berperan untuk memberikan pelayanan pada publik. Melalui standar ISO ini secara perlahan namun pasti akan diberlakukan melalui sertifikasi sebagai jaminan kualitas, dan hal ini telah dikembangkan melalui pendidikan kejuruan sebagai penyedia tenaga kerja yang menguasai kompetensi pada bidang keahliannya. Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2000 diterapkan pada suatu organisasi, bila organisasi tersebut bermaksud memperagakan kemampuannya dalam menyediakan produk maupun jasa yang memenuhi persyaratan pelanggan dan peraturan

yang berlaku dan bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan pihak berkepentingan lainnya (Gasperz, 2003)

ISO adalah organisasi internasional untuk standarisasi yang didirikan pada tahun 1947 dan berkedudukan di Jenewa, Swiss. ISO dimaksudkan untuk memperagakan kemampuan organisasi agar taat asas dalam memberikan layanan yang dapat memenuhi permintaan pelanggan dan peraturan yang berlaku dengan tujuan untuk meningkatkan "kepuasan pelanggan" melalui penerapan sistem manajemen mutu secara efektif, termasuk proses perbaikan (pengendalian) yang berkelanjutan.

Jika dicermati lebih mendalam, maka muncul pertanyaan mengapa harus manajemen mutu ISO diterapkan, sedangkan penerapan Manajemen Peningkatan Berbasis Sekolah (MPMBS) juga merupakan suatu usaha untuk meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Khususnya di Sekolah Menengah Atas. Terhadap fenomena tersebut, ada hal yang perlu mendapatkan perhatian, yakni Sekolah yang menerapkan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 prosesnya benar-benar diawasi oleh badan sertifikasi yang mendapatkan pengakuan dari Badan Sertifikasi Internasional yaitu ISO, sedangkan MPMBS pengakuan ini belum terlihat secara signifikan.

Namun, dalam merealisasikan

program ini tentu tidak mudah karena kondisi Sekolah Menengah Atas sampai saat ini masih memerlukan penanganan yang serius terutama menyangkut masalah dana, sarana prasarana, guru-guru dan calon siswa yang masuk ke sekolah menengah atas. Apalagi dengan adanya otonomi daerah dan sekaligus otonomi pendidikan jelas akan menambah beban yang cukup pegawai, sarana dan prasarana yang cukup memadai, pembiayaan yang cukup, administrasi dan manajemen yang baik sehingga siswa sebagai pemanfaat layanan dapat terpuaskan.

Dari seluruh komponen disekolah, guru merupakan komponen yang terpenting. Bagaimanapun baiknya komponen pendidikan yang lain, kalau guru sebagai tenaga pelaksana kurang memiliki kinerja yang memadai, maka proses pembelajaran di sekolah akan kurang berjalan dengan baik. Selain itu faktor kinerja pegawai sekolah juga mempunyai peran yang cukup terhadap keberhasilan program pembelajaran di sekolah. Pegawai sekolah yang kurang mampu melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik, akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan program-program sekolah, terutama dalam usaha meningkatkan kualitas (mutu) layanan administrasi kepada guru dan siswa sesuai dengan tuntutan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO itu sendiri. Dimana salah satu yang dituntut dalam SMM ISO adalah adanya keseragaman secara administrasi baik

dilingkungan sekolah maupun keluar sekolah, yang nantinya kesemua faktor tersebut akan memberikan pengaruh besar pula dalam menciptakan iklim kerja yang secara langsung akan mempengaruhi apa yang menjadi program sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan itu sendiri.

Secara langsung maupun tidak langsung bahwa guru beserta pegawai sebagai salah satu pihak yang ikut bertanggung jawab terhadap oprasionalisasi pendidikan di tingkat sekolah dalam meningkatkan mutu pendidikan selain keberadaan fasilitas yang berupa sarana dan prasarana pembelajaran praktik yang juga sangat memegang peranan penting. Guru dan pegawai sebagai sumber daya manusia dalam bidang pendidikan terindikasi rendah dalam kerjanya (kinerjanya) terutama dalam profesinya melaksanakan proses pembelajaran dan administrasi, hal ini tidak lepas dari kinerja guru (*performance*) ataupun unjuk kerja guru dan kinerja pegawai atau tenaga administrasi yang sangat berdampak pada penciptaan Mini keda organisasi yang nantinya akan menentukan keluaran (*Output*) dari mutu pendidikan itu sendiri. Selain guru dan pegawai, iklim organisasi juga mempunyai andil yang cukup besar dalam proses pendidikan terutama dalam meningkatkan kinerja guru dan pegawai sehingga proses pendidikan bisa berjalan dengan baik.

SMA Negeri 1 Denpasar

dipersiapkan untuk mengikuti uji kompetensi berstandar nasional dan internasional yang pelaksanaannya adalah lembaga yang tersertifikasi oleh badan sertifikasi internasional. Program ini merupakan embrio dari pengembangan SMA berstandar internasional. Walaupun program itu dapat dilaksanakan, tetapi masih banyak hambatan-hambatan yang perlu mendapatkan perhatian, antara lain kelengkapan sarana dan prasarana terutama yang dibutuhkan untuk melaksanakan uji kompetensi, kemampuan siswa, keterbatasan guru yang memiliki kompetensi.

Melihat perkembangan dan hasil yang dicapai oleh SMA Negeri 1 Denpasar dalam pelaksanaan program-program pendidikannya maka sejak tahun 2005 SMAN I Denpasar sudah menyangang predikat RSBI (Rintisan Sekolah Berstandar Internasional), dan pada tahun 2009 SMAN I Denpasar sudah menjadi Sekolah Nasional Berstandar Internasional (SNBI) sesuai dengan penunjukan dari Dirjen Dikdasmen, untuk itu tentu harus mempersiapkan segala sesuatu untuk memenuhi kriteria SMA berstandar Internasional antara lain (1) menyelenggarakan program penjurusan/keahlian yang telah memiliki standar kompetensi internasional, (2) minimal 50% dari jumlah tamatan yang bersertifikat kompetensi sesuai dengan bidang/program penjurusan/keahliannya, (3) minimal 50% tamatan memperoleh

skor TOEIC ≥ 505 atau memperoleh nilai ujian Bahasa Inggris $> 7,51$, (4) minimal 50% tamatan memperoleh nilai ujian nasional matematika $\geq 6,0$, (5) minimal 60% tamatan memperoleh nilai ujian Bahasa Indonesia $> 7,0$, dan (6) memiliki sertifikat ISO 9001 tahun 2008.

Berdasarkan kriteria tersebut maka SMA Negeri 1 Denpasar dalam menuju sekolah berstandar internasional sedang mempersiapkan untuk meraih sertifikat ISO 9001:2008 yang sudah *dilaunching* pada tanggal 10 Nopember 2009 dan semua persyaratanyang ditetapkan sudah disiapkan dengan baik, untuk itu dalam pemenuhan kriteria tersebut SMA Negeri 1 Denpasar sudah menerapkan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 sejak Nopember 2009 pada proses penyelenggaraan pendidikannya. Dengan penerapan SMM ISO 9001:2008 pada SMA Negeri 1 Denpasar diharapkan dapat memberikan kontribusi pada proses penyelenggaraan pendidikan sebagai upaya meningkatkan mutu tamatan SMA Negeri 1 Denpasar.

Dalam penerapan SMM ISO 9001:2008 yang telah mempersiapkan diri sejak Nopember tahun 2009 ini diawali dengan menyiapkan dokumen yang dipersyaratkan oleh standar. Ada enam dokumen yang dipersyaratkan oleh standar SMM ISO 9001:2000, yaitu (1) Pedoman Mutu/Manual Mutu, (2) Kebijakan Mutu, (3) Sasaran Mutu, (4) tugas, tanggung jawab dan

wewenang, (5) Instruksi Kerja, dan (6) formulir (rekaman) (SMM ISO 9001:2008) Sasaran mutu yang sudah dicanangkan untuk periode 2009/2010 diantaranya adalah : (1) persentase kelulusan Ujian Akhir Nasional mencapai 100%, (2) siswa yang mengikuti uji kompetensi nasional lulus 100% dengan memperoleh nilai $\geq 7,0$, (3) siswa Program Keahlian 65% lulus uji kompetensi, (4) Siswa yang mengikuti Ujian Nasional 55% memperoleh nilai Baasa Inggris $\geq 7,5$ atau TOEIC ≥ 505 , (5) siswa yang mengikuti Ujian Nasional 55% memperoleh nilai Matematika $\geq 6,0$, dan (6) siswa yang mengikuti Ujian Nasional 65% memperoleh nilai Bahasa Indonesia $\geq 7,0$

Sasaran mutu tersebut tingkat pencapaiannya harus 100%, untuk mencapai target tersebut tentunya akan ada beberapa hambatan dan permasalahan yang terjadi. Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Mengkaji seberapakah efektifitas implementasi Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 di SMA Negeri 1 Denpasar di tinjau dari aspek latar (*Context*), masukan (*input*), proses (*process*), hasil (*product*).
2. Mengetahui kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan pengelolaan sekolah dengan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMA Negeri 1 Denpasar serta bagaimana

alternatif pemecahannya?

3. METODE PENELITIAN

Dilihat dari pendekatannya, penelitian ini menggunakan pendekatan empirik (*ex- post facto*) dengan pendekatan *ex post facto* peneliti berhubungan dengan variabel yang telah terjadi dan peneliti tidak perlu memberikan perlakuan terhadap variabel yang diteliti (Sukardi, 2004:15). Menurut Sugiyono (2002:7), adalah penelitian yang dilakukan untuk meneliti peristiwa yang telah terjadi, dan kemudian merunut kebelakang melalui data tersebut untuk menemukan faktor-faktor penyebab terjadinya peristiwa yang diteliti. Pada prinsipnya penelitian ini menggunakan pendekatan evaluatif Secara epistemologis di dalam pengumpulan data menggunakan pendekatan objektif dan subjektif, karena disamping berpedoman pada data yang telah tersedia dalam suatu dokumen yang telah tersusun, juga berdasarkan wawancara kepada subjek penelitian.

Secara metodologis, penelitian yang dilakukan termasuk pada penelitian evaluatif kuantitatif, evaluatif dimaksudkan analisis yang dilakukan berdasarkan pendekatan evaluasi program yang berorientasi pada manajemen, yang menunjukkan prosedur dan proses pelaksanaan program. Dalam penelitian ini menganalisis efektivitas program dengan menganalisis peran masing-masing faktor sesuai dengan model

CIPP (*konteks, Input, Proses dan Produk*) Secara kuantitatif proses evaluasi dilakukan dengan menekankan pada aspek obyektifitas, realibilitas dan validitas. Pengukuran difokuskan pada data dalam bentuk angka-angka dan menggunakan T Skor. Untuk itu pengumpulan data dilakukan dengan instrumen berbentuk kuesioner dengan model skala Likert.

Secara ontologis, dalam penelitian ini menggunakan pendekatan evaluasi berorientasi pada tujuan dan evaluasi berorientasi pada manajemen (EBM) dengan model evaluasinya CIPP dari Stufflebeam (Worthen, dkk 1997:98).

Menurut stufflebeam (1981), model evaluasi menggunakan model CIPP (Context, Input, Process, Product) Hasil evaluasi model CIPP dapat digunakan sebagai dasar. Pengambilan keputusan dalam empat macam bentuk keputusan, yaitu : (1) perencanaan (yang berpengaruh terhadap pemilihan tujuan dan sasaran kegiatan), (2) strukturisasi (yang menentukan strategi optimal dan rancang bangun prosedur dalam mencapai tujuan, (3) implementasi (yang menyediakan alat untuk pelaksanaan program dan perbaikan program yang telah ada) dan (4) daur ulang (menentukan apakah suatu kegiatan perlu dilanjutkan atau diubah ataukah dihentikan) Untuk mencapai keempat tujuan ini, model CIPP mengevaluasi empat macam unsure, yaitu (1) latar, (2) daya dukung, (3) proses, dan (4) produk dari suatu

kegiatan.

Berdasarkan kajian teori dan beberapa kajian penelitian yang relevan yang telah dikemukakan, maka berikut ini dapat dikemukakan kerangka berpikir sebagai pijakan atau pola pikir dalam melaksanakan penelitian ini. Untuk melaksanakan evaluasi kesiapan pelaksanaan sebuah program Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008, maka evaluasi dilaksanakan terhadap tingkat efektivitas pelaksanaan program-program dari Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008. Mengevaluasi efektivitas kesiapan pelaksanaan program dengan menganalisis peran masing-masing faktor berorientasi pada pendekatan evaluasi CIPP. Model CIPP dapat dirumuskan kerangka konseptual, yang disajikan dalam bentuk fungsi dengan formula sebagai berikut :

$$E = f(K+M+P+H)$$

Keterangan :

E	=	Efektifitas
Penerapan SMM ISO 9001: 2008		
f	=	fungsi
K	=	Konteks
M	=	Masukan
P	=	Proses
H	=	Hasil

Memperhatikan formula di atas dapat dijelaskan, bahwa Efektifitas kesiapan pelaksanaan penerapan Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 di SMA Negeri 1 Denpasar adalah suatu fungsi kesiapan pelaksanaan dari konteks, masukan, proses, dan hasil. Kesiapan konteks

yang dimaksud adalah deskripsi dari (1) karakteristik staf manajemen, guru dan pegawai yang meliputi : latar pendidikan/kompetensi, masa kerja, pangkat/jabatan, (2) sarana, prasarana pendidikan, (3) fasilitas pendukung pendidikan. Kesiapan masukan difokuskan pada daya dukung yang dibutuhkan oleh staff manajemen, guru dan pegawai untuk melaksanakan program dalam Proses pembelajaran yang meliputi: (1) manajemen, (2) lingkungan sekolah. Kesiapan Proses difokuskan pada (1) aspek kemampuan psikomotor guru dalam membuat perencanaan pembelajaran, proses pembelajaran dan evaluasi pembelajaran, (2) pengadaan sarana pendidikan, dan pemeliharaan sarana pendidikan. Sedangkan hasil diambil dari nilai : (1) Ujian Nasional (UN), (2) Ujian Sekolah (US).

4. HASIL PENELITIAN

Dengan menganalisis keempat aspek CIPP, diperoleh hasil atau produk berupa efektivitas implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMA Negeri 1 Denpasar. Data mentah hasil penelitian disajikan dalam lampiran tersendiri (data disajikan pada lampiran 3a). Mengacu pada aspek yang telah dipaparkan di atas, ada empat masalah pokok yang dievaluasi, berkenaan dengan evaluasi efektivitas implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMA Negeri 1 Denpasar yakni: masalah konteks atau

aspek konteks, masalah daya dukung atau aspek masukan, masalah proses, dan masalah hasil yang berkaitan dengan efektivitas implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMA Negeri 1 Denpasar.

Untuk mendapatkan gambaran mengenai karakteristik distribusi skor mentah dari masing-masing aspek. Berikut disajikan skor tertinggi, skor terendah, harga rerata, simpangan baku,

varians, median, modus, tabel distribusi frekuensi dan histogram. Untuk memudahkan mendeskripsikan masing-masing aspek, di bawah ini disajikan rangkuman statistik deskriptif seperti tampak pada Tabel 3.1 berikut.

Tabel 3.1 Rangkuman Statistik Deskriptif Skor Aspek Konteks, Input, Proses, dan Produk

Komponen Statistik	Konteks	Input	Proses			Produk
			P-1	P-2	P-3	
Mean	154,111	132,760	92,680	173,197	104,558	85,808
Median	160	138	94	174	105	86
Modus	162	140	91	174	110	84
Std.Deviasi	15,619	10,134	6,149	4,442	12,714	3,002
Varians	243,949	102,690	37,810	19,730	161,639	9,011
Maksimum	168	140	100	176	137	94
Minimum	102	110	79	148	75	79
Rentangan	66	30	21	28	62	15
Jumlah	4161	3319	2317	11431	13488	36211

Keterangan:

P-1 = instruksi kerja, program pemeliharaan alat, pengadaan sarana pendidikan, pemasok barang dan pemeliharaan sarana pendidikan.

P-2 = kompetensi psikomotor guru

P-3 = kesipan guru dalam mempersiapkan alat bantu mengajar, proses belajar mengajar, evaluasi, dan penghargaan.

Pemilahan proses menjadi tiga berdasarkan perbedaan responden dan pengukurannya. Berdasarkan Tabel 3.1 di atas dapat dijelaskan bahwa pada aspek konteks kecenderungan data memusat pada skor 154,111, ini berarti secara rata-rata skor yang diperoleh

keseluruhan responden adalah 154,111. Skor yang paling banyak adalah 162, skor yang terletak ditengah-tengah adalah 160, simpangan skor dengan rata-rata sebesar 15,619, dan variasi skor sebesar 234,949. Untuk aspek input kecenderungan data memusat pada skor

132,760, ini berarti secara rata-rata skor yang diperoleh keseluruhan responden adalah 132,760. Skor yang paling banyak adalah 140, skor yang terletak ditengah-tengah adalah 138, simpangan skor dengan rata-rata sebesar 10,134, dan variasi skor sebesar 102,690. Untuk aspek proses yang menyangkut instruksi kerja, program pemeliharaan alat, pengadaan sarana pendidikan pemasok barang dan pemeliharaan sarana pendidikan kecenderungan data memusat pada skor 92,680, ini berarti secara rata-rata skor yang diperoleh keseluruhan responden adalah 92,680. Skor yang paling banyak adalah 91, skor yang terletak di tengah-tengah adalah 94, simpangan skor dengan rata-rata sebesar 6,149, dan variasi skor sebesar 37,810. Untuk aspek proses yang menyangkut kompetensi psikomotorik guru kecenderungan data memusat pada skor 173,197, ini berarti secara rata-rata skor yang diperoleh keseluruhan responden adalah 173,197. Skor yang paling banyak adalah 174, skor yang terletak di tengah-tengah adalah 174, simpangan skor dengan rata-rata sebesar 4,442, dan variasi skor sebesar 19,730. Untuk aspek proses yang menyangkut kesipan guru dalam mempersiapkan alat bantu mengajar, proses belajar mengajar, evaluasi, dan penghargaan kecenderungan data memusat pada skor 104,558, ini berarti secara rata-rata skor yang diperoleh keseluruhan responden adalah 104,558. Skor yang paling banyak adalah 110, skor yang terletak di

tengah-tengah adalah 105, simpangan skor dengan rata-rata sebesar 12,714, dan variasi skor sebesar 161,639. Untuk aspek produk kecenderungan data memusat pada skor 85,808, ini berarti secara rata-rata skor yang diperoleh keseluruhan responden adalah 85,808. Skor yang paling banyak adalah 84, skor yang terletak ditengah-tengah adalah 86, simpangan skor dengan rata-rata sebesar 3,002, dan variasi skor sebesar 9,001.

Berdasarkan analisis data hasil penelitian ditemukan bahwa implementasi Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 di SMAN 1 Denpasar ternyata efektif (++++). Temuan evaluasi bahwa implementasi Sistem Manajemen Mutu (SMM) ISO 9001:2008 di SMAN 1 Denpasar ternyata efektif dikarenakan aspek konteks ditemukan pada kategori efektif (+), aspek input efektif (+), aspek proses efektif (+), dan aspek hasil efektif (+). Pada aspek konteks, secara umum kecenderungan semua komponen sudah mendukung implementasi SMM ISO 9001: 2008. Komponen-komponen tersebut diantaranya adalah: pendidikan/kompetensi guru, visi, misi dan tujuan implementasi sistem dan manajemen mutu ISO 9000:2008. Bila dilihat dari perbandingan frekuensi $f(+) = 10$ dan $f(-) = 7$, tampak selisihnya = 3. Ini berarti masih banyak responden yang belum paham tentang komponen konteks. Dengan demikian perlu dilakukan sosialisasi mengenai komponen konteks kepala seluruh

komponen sekolah dalam rangka wewujudkan lembaga yang mampu memberikan pelayanan optimal bagi masyarakat.

Pada aspek input secara umum kecenderungan seluruh aspek telah efektif mendukung efektivitas pelaksanaan manajemen mutu ISO 9001: 2008 di SMA Negeri 1 Denpasar. Dengan demikian, berarti secara umum pada aspek input tidak ada kendala.

Pada aspek proses secara umum sudah termasuk efektif, namun dari beberapa sub aspek ada selisih $f(+)$ dan $f(-)$ sangat kecil, seperti: proses instruksi kerja, program pemeliharaan alat, pengadaan sarana pendidikan, pemasok barang dan pemeliharaan sarana pendidikan (P-1) perlu dilakukan penyempurnaan. Kemudian. Dari proses yang menyangkut kesiapan guru dalam mempersiapkan alat bantu mengajar, proses belajar mengajar, evaluasi, dan penghargaan juga terlihat perbedaan yang kecil antara $f(+)$ = 64 dan $f(-)$ = 64. Ini menunjukkan bahwa kemampuan guru dalam menyiapkan alat bantu mengajar, proses belajar mengajar, kemampuan mengevaluasi, dan kemampuan memberi penghargaan kepada siswa belum berjalan dengan baik.

Pada aspek produk, telah efektif mendukung efektivitas implementasi manajemen mutu ISO 9001: 2008 di SMA Negeri 1 Denpasar. Dengan demikian, berarti secara umum pada aspek produk tidak ada kendala.

5. PENUTUP

Berdasarkan analisis data dan pembahasan, dapat ditemukan hal-hal sebagai berikut.

1. Pada aspek konteks, $\Sigma(+)$ = 17 > $\Sigma(-)$ = 10, sehingga menghasilkan + (efektif). Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa pada aspek konteks, implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMA Negeri 1 Denpasar tergolong efektif. Ini berarti pendidikan/ kompetensi guru, visi, misi dan tujuan implementasi sistem dan manajemen mutu ISO 9000:2008 telah efektif mendukung implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMA Negeri 1 Denpasar.
2. pada aspek input, $\Sigma(+)$ = 18 > $\Sigma(-)$ = 7, sehingga menghasilkan + (efektif). Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa pada aspek input implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMA Negeri 1 Denpasar tergolong efektif. Ini berarti organisasi, tugas dan wewenang, program kerja, kurikulum, kegiatan belajar mengajar, sumber daya manusia, administrasi, keasrian lingkungan dan keamanan telah mendukung efektivitas implementasi sistem manajemen ISO 9001:2008 di SMA Negeri 1 Denpasar.
3. Pada aspek proses, yakni proses yang menyangkut instruksi kerja,

program pemeliharaan alat, pengadaan sarana pendidikan, pemasok barang dan pemeliharaan sarana pendidikan (P-1) $\Sigma(+) = 13 > \Sigma(-) = 12$, sehingga menghasilkan + (efektif). Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa pada aspek proses yang menyangkut instruksi kerja, program pemeliharaan alat, pengadaan sarana pendidikan, pemasok barang dan pemeliharaan sarana pendidikan (P-1) implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMA Negeri 1 Denpasar tergolong relatif efektif. Untuk proses yang menyangkut kompetensi psikomotor guru, $\Sigma(+) = 44 > \Sigma(-) = 22$, sehingga menghasilkan + (efektif). Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa pada aspek proses yang menyangkut kompetensi guru (P-2) implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMA Negeri 1 Denpasar tergolong relatif efektif. Untuk proses yang menyangkut kesiapan guru dalam mempersiapkan alat bantu mengajar, proses belajar mengajar, evaluasi, dan penghargaan, $\Sigma(+) = 65 > \Sigma(-) = 64$, sehingga menghasilkan + (efektif). Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa pada aspek proses yang menyangkut proses yang menyangkut kesiapan guru dalam mempersiapkan alat bantu

mengajar, proses belajar mengajar, evaluasi, dan penghargaan (P-3) implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMA Negeri 1 Denpasar tergolong relatif efektif. Dengan demikian secara keseluruhan aspek proses diperoleh $\Sigma(+) = 120 > \Sigma(-) = 99$, sehingga menghasilkan + (efektif). Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa pada aspek proses secara keseluruhan implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMA Negeri 1 Denpasar tergolong relatif efektif.

4. Pada aspek produk, $\Sigma(+) = 219 > \Sigma(-) = 203$, sehingga menghasilkan + (efektif). Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa pada aspek produk implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMA Negeri 1 Denpasar tergolong relatif efektif.
5. Secara umum tidak ada kendala yang dihadapi sekolah dalam implementasi sistem manajemen mutu ISO 9001:2008 di SMA Negeri 1 Denpasar, karena hasil analisis data ditemukan bahwa aspek konteks, input, proses dan produk dengan hasil efektif (+ + + +). Bila dirinci berdasarkan $\Sigma+$ dan $\Sigma-$ maka, kendala-kendala yang dihadapi dalam implementasi Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di di SMA Negeri 1 Denpasar adalah: (a) pada aspek konteks, secara umum

kecenderungan semua komponen sudah mendukung implementasi SMM ISO 9001: 2008. Bila dilihat dari perbandingan frekuensi $f(+) = 10$ dan $f(-) = 7$, tampak selisihnya = 3. Ini berarti masih banyak responden yang belum paham tentang komponen konteks. Dengan demikian perlu dilakukan sosialisasi mengenai komponen konteks kepala seluruh komponen sekolah dalam rangka wewujudkan lembaga yang mampu memberikan pelayanan optimal bagi masyarakat; dan (b) pada aspek proses secara umum sudah termasuk efektif, namun dari beberapa sub aspek ada selisih $f(+) = 64$ dan $f(-) = 64$. Ini menunjukkan bahwa kemampuan guru dalam menyiapkan alat bantu mengajar, proses belajar mengajar, evaluasi, dan penghargaan juga terlihat perbedaan yang kecil antara $f(+) = 64$ dan $f(-) = 64$. Ini menunjukkan bahwa kemampuan guru dalam menyiapkan alat bantu mengajar, proses belajar mengajar, kemampuan mengevaluasi, dan kemampuan memberi penghargaan kepada siswa belum berjalan dengan baik.

Bila dianalisis secara bersama-sama berdasarkan temuan di atas, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan Sistem Manajemen Mutu ISO 9001:2008 di SMA Negeri 1 Denpasar tergolong dalam kategori efektif dilihat dari aspek konteks, input, proses dan produk dengan hasil (++ ++).

Sehubungan dengan simpulan yang telah dikemukakan di atas, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut.

1. Hasil penelitian membuktikan secara umum efektivitas implementasi SMM ISO 9001:2008 di SMA Negeri 1 Denpasar berada pada kategori efektif, maka komponen tersebut harus mendapat perhatian yang serius oleh kepala/wakil kepala SMA Negeri 1 Denpasar. Usaha-usaha kearah efektivitas implementasi SMM ISO 9001:2008 yang baik segera mungkin harus dipelihara dan ditingkatkan karena memberikan pengaruh positif dalam pengelolaan sekolah.
2. Hasil penelitian menunjukkan efektivitas konteks dalam implementasi SMM ISO 9001:2008 di SMA Negeri 1 Denpasar berada pada kategori efektif, maka komponen tersebut harus mendapat perhatian yang sungguh-sungguh dari kepala/wakil kepala sekolah, komite sekolah, *stakeholder* dan

- masyarakat. Usaha-usaha peningkatan efektivitas komponen konteks dapat dicapai apabila partisipasi *stakeholder* dan masyarakat semakin baik.
3. Hasil penelitian menunjukkan efektivitas komponen input dalam implementasi SMM ISO 9001:2008 di di SMA Negeri 1 Denpasar berada pada kategori efektif, maka komponen tersebut harus mendapat perhatian yang serius dari kepala/wakil kepala sekolah dan personil sekolah lainnya. Usaha-usaha mempertahankan efektivitas komponen input agar tetap berada pada kategori efektif dapat diwujudkan apabila rencana pengembangan sekolah (RPS)/rencana kerja sekolah disusun berdasarkan analisis situasi sekolah sehingga visi, misi, tujuan, sasaran dan program sekolah sesuai dengan kebutuhan sekolah.
 4. Hasil penelitian membuktikan efektivitas komponen proses dalam implementasi SMM ISO 9001:2008 di SMA Negeri 1 Denpasar berada pada kategori efektif, maka komponen tersebut harus mendapat perhatian yang sungguh-sungguh dari kepala/wakil kepala sekolah dan personil sekolah lainnya. Usaha-usaha mempertahankan efektivitas komponen proses agar tetap berada pada kategori efektif dapat direalisasikan apabila kepala/wakil kepala sekolah, guru, pegawai tata usaha, komite sekolah *stakeholders* lainnya mampu menerapkan prinsip-prinsip mutu yang baik yaitu partisipasi, transparansi, akuntabilitas, wawasan kedepan, penegakan hukum, keadilan, demokrasi, prediktif, kepekaan, profesional, efektif dan efisien, dan kepastian jaminan mutu.
 5. Hasil penelitian menunjukkan efektivitas komponen produk dalam implementasi SMM ISO 9001:2008 di SMA Negeri 1 Denpasar berada pada kategori efektif, maka komponen tersebut harus mendapat penanganan yang serius oleh kepala/wakil kepala sekolah dan personil sekolah lainnya. Usaha-usaha meningkatkan efektivitas komponen produk dapat dicapai apabila prestasi akademik dan non akademik dan prestasi lainnya direncanakan sesuai dengan konteks sekolah dan harapan sekolah.
 6. Upaya-upaya lain yang bisa dilakukan oleh kepala/wakil kepala sekolah dan personil sekolah lainnya di SMA Negeri 1 Denpasar untuk meminimalisir kendala adalah membuat peraturan dan pedoman tata cara berpartisipasi, menyediakan saran

dan saluran komunikasi, melakukan (advokasi, publikasi, transparansi, relasisasi) terhadap *stakeholder* dan melibatkannya sesuai dengan relevansi, yurisdiksi, kompetensi dan kompatibilitas tujuan yang akan dicapai.

7. Bagi peneliti lain yang ingin meneliti permasalahan serupa (tentang efektivitas implementasi SMM ISO 9001:2008) disarankan melakukan penelitian yang lebih mendalam sampai komponen outcome sehingga menghasilkan penelitian yang lebih sempurna.

DAFTAR PUSTAKA

- Gaspersz Vincent 2003, *Metode Analisis Untuk Peningkatan Kualitas*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Stufflebeam, Daniel L. 1981. *Standards for Evaluations of Educational Program, Projects, and Material*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Stufflebeam, David L and Shinkfield, Anthony J. 1986. *Systematic Evaluation*. USA: Kluwer-Nijhoff Publishing.
- Sukardi, 2004. *Metodologi Penelitian Pendidikan, Kompetensi, dan Praktiknya*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2002. *Statistika untuk Penelitan*. Bandung : CV. Alfabeta.
- Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Worthern, Baline R, James R. Sandars and Jody L. Fitzpatrick. 1997. *Program Evaluation: Alternative Approaches and Practical Guidelines*. New York: A Devision of Addison Wesley Longmanm, Inc.